

**ANALISIS SWOT TERHADAP PERKEMBANGAN USAHA
KIPANG DESA HUTABARINGIN KECAMATAN SIABU
KABUPATEN MANDAILING NATAL**

SKRIPSI

Oleh:

Roudhoh Hayati Daulay

NIM 51.14.3.070

Program Studi
EKONOMI ISLAM



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

**ANALISIS SWOT TERHADAP PERKEMBANGAN USAHA
KIPANG DESA HUTABARINGIN KECAMATAN SIABU
KABUPATEN MANDAILING NATAL**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana (S1) Pada
Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Oleh:

ROUDHOH HAYATI DAULAY

NIM: 51.14.3.070

Program Studi
EKONOMI ISLAM



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN**

2018

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul :

**Analisis SWOT Terhadap Perkembangan Usaha Kipang Desa Hutabaringin
kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal**

Oleh :

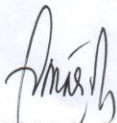
Roudoh Hayati Daulay

Nim: 51.14.3.070

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Program Studi Ekonomi Syariah

Medan, 16 Oktober 2018

Pembimbing I



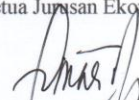
Dr. Hj. Marliyah, M. Ag
NIP. 19760126 200312 2 003

Pembimbing II



Annio Indah Lestari Nasution, M. Si
NIP. 19740309 201101 2 003

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Islam



Dr. Hj. Marliyah, M. Ag
NIP. 19760126 200312 2 003

Skripsi berjudul "ANALISIS SWOT TERHADAP PERKEMBANGAN USAHA KIPANG DESA HUTABARINGIN KECAMATAN SIABU KABUPATEN MANDAILING NATAL". Roudhoh Hayati Daulay, NIM 51143070 Program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU Medan pada tanggal 07 November 2018. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam (SE) pada Program Studi Ekonomi Islam.

Medan, 26 Oktober 2018
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Program Studi Ekonomi Islam UIN-SU

Ketua,

(Dr. Hj. Yenni Samri Juliati Nst, MA)
NIP. 19790701 200912 2 003

1. (Dr. Hj. Marliyah, M. Ag)
NIP. 19760426 200312 2 003

3. (Dr. M. Ridwan, MA)
NIP. 19760820 200312 1 004

Sekretaris,

(Rahmi Syahriza, MA)
NIP. 19850103 201101 2 011

Anggota

2. (Annio Indah Lestari Nasution, M. Si)
NIP. 19740309 201101 2 003

4. (Rahmi Syahriza, MA)
NIP. 19850103 201101 2 011

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
UIN-SU Medan

(Dr. Andri Soemitra, MA)
NIP. 19760507 200604 1 002

ABSTRAK

Penelitian Roudhoh Hayati Daulay (2018) Skripsi berjudul “**Analisis SWOT Terhadap perkembangan Usaha Kipang Desa Hutabaringin Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal**”. Di bawah bimbingan pembimbing Skripsi I Ibu **Dr. Hj. Marliyah, M.Ag** dan ibu **Annio Indah Lestari, M, Si** sebagai pembimbing Skripsi II.

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis bagaimana strategi pengembangan usaha kipang untuk mengetahui bagaimana pengembangan usaha Kipang dalam meningkatkan omset penjualan untuk memperpanjang siklus daur hidup produk dengan terlebih dahulu menganalisis atau mengetahui bagaimana keadaan perusahaan, dan juga apa saja faktor-faktor internal perusahaan dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Penelitian ini selain diteliti dengan pendekatan deskriptif kualitatif juga menggunakan metode analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, treath*). analisis SWOT adalah analisis yang digunakan untuk mengevaluasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal maupun kekuatan dan kelemahan yang dimiliki internal perusahaan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan melakukan wawancara pada pemilik Usaha Kipang dan observasi langsung yang dilakukan pada perusahaan. kemudian juga dengan penambahan dari buku-buku bacaan dan juga sumber lain yang berhubungan dengan judul penelitian. Data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data kemudian di analisis dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui apa saja kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari strategi pengembangan yang dilakukan oleh Usaha Kipang. Hasil penelitian di tunjukkan dari diagram cartesius bahwa perusahaan berada pada kuadran I, yaitu *progresif*, yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Adapun strategi pemasaran yang digunakan adalah dengan memperbaiki sistem dan meningkatkan promosi sehingga dapat memperluas target pasar dan juga mempertahankan hubungan baik dengan para konsumen dan relasi bisnis.

Kata kunci: *Strategi Pengembangan, SWOT*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillahirobbil'alamin,

Segala Puji dan Syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan hidayahnya dan petunjuk yang tiada hentinya. Shalawat dan salam taklupa pula peneliti hadiahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, Nabi akhir zaman yang telah membawa cahaya islam ke dunia ini dan juga ilmu pengetahuan kepada ummatnya.

Skripsi ini berjudul “**Analisis SWOT Terhadap Perkembangan Usaha Kipang Desa Hutabaringin kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal**” Penulisan skripsi ini merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Penulisan skripsi ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan peneliti khususnya, dan diharapkan juga bermanfaat bagi para pembaca mengenai masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Selama penyusunan skripsi, penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, pengarahan, bantuan dan do'a dari berbagai pihak terutama ayah, ibu dan abang tersayang. Untuk itu, dengan hati yang tulus penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan terutama:

1. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag, sebagai rector Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
2. Bapak Dr. AndriSoemitra, MA, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
3. Ibu Dr. Marliyah, MA, sebagai Ketua Jurusan Ekonomi Islam
4. Ibu Dr. Yenni Samri Juliati Nasution, MA, sebagai sekretaris.

5. Ibu Rahmi Syahriza, S.Th.I., MA selaku Dosen Pembimbing Akademik saya yang memberikan arahan dan motivasinya kepada saya sehingga saya dapat menjalani kuliah ini sampai semester akhir.
6. Ibu Dr. Marliyah, MA, selaku Dosen Pembimbing Skripsi I yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi pengarahan kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Annio Indah Lestari Nasution, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi II yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi pengarahan kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Terimakasih kepada segenap dosen Ekonomi dan Bisnis Islam UIN SU atas kebijaksanaan ilmu pengetahuannya yang telah diberikan kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Medan.
9. Terimakasih kepada perpustakaan UIN SU dan perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Medan serta perpustakaan yang ada di daerah Medan yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.
10. Terimakasih kepada Bapak Mukhsin, selaku pemilik Usaha Kipang Hutabaringin yang dari awal telah mengizinkan saya untuk melakukan Riset penelitian skripsi saya.
11. Terima kasih kepada Seluruh karyawan Usaha Kipang Hutabaringin.
12. Teristimewa kepada orang yang penulis cintai yang selalu memberikan dukungan melalui materi dan moral kepada ayahanda tercinta Rahmad Daulay dan Ibunda tercinta Elmi Khoiriah Nasution.
13. Terima kasih saudara-saudara saya abang Maftuh Amini Daulay, Muhyi Atsaris Daulay, Fandi Ahmad Daulay dan adek tercinta saya Imam Wahyudi Daulay yang telah memberi dukungan kepada saya selama ini.
14. Terimakasih kepada keluarga besar saya di Mandailing Natal (Tulang, Nantulang, Etek, udak) saya yang telah memberi dukungan dan waktu luang kepada saya selama ini.

15. Terimakasih kepada kakak Etika Kairani Nasution yang selalu memberi semangat dan arahan kepada saya dalam penulisan skripsi ini.
16. Terima kasih kepada abanganda Ramohot Nasution yang telah memberikan dukungan kepada saya untuk setiap harinya.
17. Terimakasih untuk teman saya Muhammad Alizar Lubis yang telah memberikan semangat untuk penulisan skripsi ini.
18. Terima kasih kepada teman-teman seperjuangan saya, kelas EMS-B stambuk 2014 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, terkhusus kepada teman-teman saya yang menjadi sahabat seperjuangan saya terkhususnya yaitu: Yuhanna Lubis, Intan Fathimi, Fima Rosida Nasution, Ummi Hawa Hasibuan, Candra Ladianto yang telah membantu penulis dalam menyemangati untuk penulisan skripsi ini.
19. Terimakasih kepada teman kos saya, Yuhanna Lubis dan Sarmaida Siregar Yang telah memberikan dukungan pembuatan skripsi ini.
20. Terimakasih kepada teman-teman seperjuangan KKN yang telah memberikan dukungan sampai saat ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, untuk itu segala kritik dan saran yang sifatnya membangun semangat penulis harapkan dari pembaca, terimakasih atas kebaikan dan keikhlasan yang telah diberikan, penulis hanya dapat berdoa semoga semua kebaikan yang telah diberikan akan dibalas Allah SWT, dengan lebih baik.

Akhir kata penulis ucapkan Terimakasih

Medan, 29 Oktober 2018

Roudhoh Hayati Daulay

NIM : 51.14.3.070

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	
.....	vii
i	
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Batasan Istilah	6

BAB II KAJIAN TEORITIS

A. Strategi Pengembangan Bisnis	7
B. Strategi Pemasaran (Marketing Mix)	18
C. Perkembangan Ekonomi	23
D. Analisis SWOT	25
E. Kajian Terdahulu	35
F. Kerangka Teoritis	38

BAB III METODE PENELITIAN

A.	P
pendekatan Penelitian.....	40
B. Lokasi Penelitian	40

- C. Informan Penelitian 40
- D. Teknik dan Instrumen Data 41
- E. Analisis Data 42

BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- A. Gambaran Umum Perusahaan 47
- B. Temuan Penelitian 47
- C. Analisis SWOT 50
- D. Analisa Penulis 57

BAB V PENUTUP

- A. Kesimpulan 59
- B. Saran 60

DAFTAR PUSTAKA 61

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1. Matrik SWOT	31
2. Analisis SWOT.....	51
3. Matrik IFAS	52
4. Matrik EFAS.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1. KerangkaPemikiran.....	38
2. Diagram Analisis SWOT.....	45
3. Diagram Cartesius.....	54

Daftar Lampiran

Lampiran	Hal
1. Dokumentasi Penelitian	2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi ini perkembangan dunia usaha di Indonesia mengalami persaingan yang cukup ketat di segala bidang, baik dalam bidang perindustri maupun perdagangan. Persaingan tersebut disebabkan oleh kemajuan teknologi dan perekonomian yang semakin berkembang dengan pesat. Oleh karena itu perusahaan harus bersaing untuk dapat bertahan dan berkembang serta dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Perkembangan ekonomi di tandai dengan adanya perubahan-perubahan yang menyebabkan perusahaan akan menghadapi berbagai kendala di dalam perkembangan bisnisnya. Kondisi pertumbuhan bisnis sekarang ini cukup tinggi, di mana dapat di lihat dari tumbuhnya perusahaan-perusahaan dengan produk yang sejenis dengan pesaing, sehingga akan terjadi persaingan dalam memperebutkan pangsa pasar dan konsumen. Dalam hal ini perusahaan hendaknya mengetahui pasar di mana produk atau jasa yang diproduksi akan ditawarkan atau dipasarkan.¹

Dunia bisnis menuntut peranan pemasaran yang dapat menunjang kemajuan usaha bisnis. Maju atau mundurnya suatu bisnis akan sangat ditentukan oleh keberhasilan kegiatan pemasaran bisnis tersebut. Karena kegiatan pemasaran merupakan kegiatan bisnis yang berhubungan langsung dengan masyarakat luas (pelanggan). Pentingnya peranan masyarakat yang di maksud bukan berarti mengenyampingkan peranan bagian lain dalam bisnis.

Kegiatan pemasaran selalu ada dalam setiap usaha, baik usaha yang berorientasi profit maupun usaha-usaha sosial. Hanya saja bagian pelaku pemasaran tidak atau belum mengerti ilmu pemasaran. Hal ini terjadi karena pelaku pemasaran belum pernah mendengarkan kata-kata pemasaran.

¹Husein Umar, *Studi Kelayakan Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), h. 58.

Dalam melakukan kegiatan pemasaran suatu perusahaan memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Dalam jangka pendek biasanya untuk merebut hati konsumen terutama untuk produk yang baru diluncurkan, sedangkan dalam jangka panjang dilakukan untuk mempertahankan produk-produk yang sudah lama agar tetap bermutu. Salah satu tujuan pengusaha adalah bagaimana usahanya berhasil dan mendapatkan keuntungan.

Menghadapi persaingan di dalam mendapatkan pelanggan, tidaklah mudah tanpa ada sebuah tindakan nyata berupa bekerja keras dengan menggunakan strategi yang tepat untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Strategi merupakan kunci penting terhadap keberhasilan sebuah perusahaan dalam menarik pelanggan.² Strategi adalah upaya yang dimiliki individu dan unsur-unsur yang ada dalam organisasi untuk memiliki ketrampilan dan memanfaatkan sumber daya sesuai dengan kondisi lingkungan kerja untuk mendapatkan keuntungan yang optimal.

Strategi bauran pemasaran merupakan solusi untuk menangani aktivitas yang berkaitan dengan produk atau jasa untuk memperoleh keuntungan, strategi pemasaran ini penting dilakukan untuk memberikan solusi atas kemungkinan permasalahan yang dihadapi perusahaan.

Melalui strategi pemasaran dengan menggunakan konsep strategi bauran pemasaran, usaha mampu untuk mengembangkan visi, misi, dan tujuannya dalam rangka menumbuhkan kepercayaan, imej, dan loyalitas produk yang ditawarkan pada pelanggan.

Perkembangan dunia usaha saat ini telah membawa para pelaku dunia usaha kepada persaingan yang sangat ketat dalam meningkatkan penjualan, hal itu tidak menutup kemungkinan untuk perkembangan usaha kipang pulut di Hutabaringin. Dalam meningkatkan penjualan perlu yang namanya strategi guna untuk meningkatkan penjualan dan untuk mempopulerkan produk di kalangan masyarakat luas terhadap produk yang dihasilkan.

²Philip Kotler, *Marketing*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 39.

Produk suatu perusahaan sebagai alat pemuas kebutuhan manusia dari hari-kehari. Pemimpin perusahaan harus selalu berusaha agar produk perusahaannya berdaya guna dan berhasil guna. Dalam usahanya, perusahaan harus dapat mengikuti perkembangan selera konsumen. Apabila hal ini dapat dilaksanakan oleh perusahaan maka kelangsungan hidupnya (kontinuitas perusahaan) dapat dipertahankan. persoalan kelangsungan hidup tersebut yang ingin selalu dijaga oleh perusahaan adalah keinginan yang wajar.³

Setelah usaha yang dirintis berjalan, langkah lebih baik apabila berfikir bagaimana cara mengembangkannya, baik pengembangan jenis produk maupun pengembangan pemasarannya. Setiap para pengusaha menginginkan agar usaha yang didirikannya berjalan dengan baik, lancar, banyak diminati oleh konsumen, bahkan konsumennya merasa puas dengan produk dan pelayanan yang diberikan. Dengan demikian, perusahaan akan lebih meningkatkan nilai produk dan penjualannya. Tidak terkecuali dengan Usaha Kipang milik Bapak Mukhsin yang dikelolanya sejak tahun 2015, yang bertempat di Desa Hutabaringin Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, dapat diketahui bahwa bapak Mukhsin selaku pemilik usaha menjelaskan bahwa Usaha Kipang Hutabaringin adalah perusahaan yang bergerak dibidang produk di mana bahan bakunya pulut, gula tebu, dan minyak goreng. Kipang ini merupakan makanan ataupun oleh-oleh khas dari Mandailing Natal. Pendapatan dari hasil penjualan kipang ini berkisar Rp 200.000.000/tahun. Di mana karyawan diberi gaji harian, perharinya Rp 75.000 bagi sipemotong kipang, Rp50.000 bagi situkang kemas kipang, dan Rp 65.000 bagi situkang masak kipang. Usaha yang di jalankan di atas tanah sendiri sehingga tidak perlu untuk mengeluarkan dana untuk menyewa tanah.⁴

Secara teoritis dengan masuknya pesaing akan mendorong distribusi keuntungan yang lebih luas dan akan memperkecil perolehan keuntungan masing-masing industri yang mengakibatkan kerugian bagi para pengusaha. Usaha kipang

³*Ibid.*, h. 117.

⁴Mukhsin, Pemilik Usaha Kipang Hutabaringin, Wawancara di Hutabaringin, Tanggal 09 Januari 2018.

Hutabaringin tetap mampu meningkatkan penjualan dan jumlah konsumennya walaupun hanya penjualannya masih di sekitar daerah Mandailing Natal saja.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Farida salah satu pelanggan Usaha Kipang Hutabaringin mengatakan bahwa cita rasa kipang ini sangatlah enak, manis, gurih dan renyah, tidak ada pengawet dan penyedap rasa, memang murni dari gula tebu asli. Itulah yang membuat saya tidak pernah bosan dengan rasa kipang Hutabaringin, tidak diragukan lagi produknya. Begitu juga harganya yang begitu murah hanya dengan Rp 5.000 sudah dapat satu bungkus kipang.⁵

Dari penjelasan Ibu Farida di atas penulis dapat melihat kelebihan-kelebihan produk usaha kipang Hutabaringin. Di mana, produknya yang mempunyai cita rasa yang sangat enak, gurih, renyah, tahan lama, tidak memakai pengawet dan penyedap rasa. Begitu juga dengan harganya yang murah. Akan tetapi sangat disayangkan penjualannya hanya di sekitar usaha kipang dan daerah Mandailing Natal saja yang menyebabkan usaha kipang ini masih sangat kurang dikenali masyarakat luar daerah. sebagaimana diketahui perkembangan penjualan dan kualitas produk sangat diperlukan dalam menentukan berkembangnya suatu usaha yang didirikan. Padahal Usaha Kipang Hutabaringin sudah berdiri lebih dari 38 tahun namun penjualannya masih di sekitar Usaha Kipang Mandailing Natal saja.

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan di atas penulis tertarik untuk membahas lebih mendalam mengenai bagaimana strategi pengembangan dari Usaha Kipang Hutabaringin dan apakah kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman bagi usaha Kipang dalam sebuah skripsi yang berjudul: **“Analisis SWOT Terhadap perkembangan Usaha Kipang Desa Hutabaringin Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal”**

⁵Farida, pelanggan Kipang Hutabaringin, Wawancara di Hutabaringin, Tanggal 10 Januari 2018.

B. Perumusan Masalah

1. Bagaimana strategi pengembangan Usaha Kipang ?
2. Bagaimana analisis SWOT Usaha Kipang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi pengembangan Usaha Kipang Hutabaringin.
2. Untuk mengetahui analisis SWOT Usaha Kipang Hutabaringin.

D. Manfaat Penelitian

1. Untuk melengkapi tugas-tugas penulis sebagai syarat mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi Usaha Kipang dalam upaya mengembangkan dan memajukan kualitas produknya.
3. Sebagai aplikasi antara ilmu dan teori yang diperoleh penulis dibangku kuliah dengan permasalahan yang ada dilingkungan sehari-hari sehingga dapat dicari pemecahannya.

E. Batasan Istilah

Batasan masalah dari penelitian ini adalah :

1. **Strategi** adalah suatu kesatuan rencana yang *komprehensif* dan terpadu yang menghubungkan antara kekuatan strategi perusahaan dengan lingkungan yang dihadapi ke semuanya menjamin agar tujuan perusahaan teracapai.⁶

⁶Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*, (Yogyakarta: BPFE, 1991), h. 8.

2. **Pengembangan** adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan⁷
3. **Perekonomian** adalah sistem yang digunakan oleh suatu negara untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya baik kepada individu maupun organisasi di negara tersebut.
4. **Pendapatan** adalah jumlah penghasilan baik dari keluarga maupun perorangan dalam bentuk uang yang diperolehnya dari jasa setiap bulan yang baik dari sebelumnya atau dapat juga diartikan sebagai suatu hasil yang sedikit keberhasilan usaha, maka jumlah tersebut akan menjadi besar dan meningkat.

⁷Dedy Febry, “*Definisi Pengembangan*”, Definisi_Pengembangan. Diunduh Pada Tanggal 08 Februari 2018.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Strategi Pengembangan Bisnis

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah penetapan tujuan dasar jangka panjang dan sasaran perusahaan, dan penerapan serangkaian tindakan serta alokasi sumber daya yang penting untuk melaksanakan sasaran ini.⁸

Menurut Hamel dan Prahalad, strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu terjadi dari “apa yang dapat terjadi”, bukan di mulai dari “apa yang terjadi”.⁹

Strategi adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya.¹⁰

Menurut peneliti strategi merupakan pernyataan yang dicita-citakan dari sebuah organisasi atau perusahaan secara luas. Bagaimana cara mencapai arah yang dituju dalam bentuk yang lebih sederhana. Strategi memperhatikan arah konsep strategi yang akan ditempuhnya yang berkaitan dengan lingkungan untuk mencapai keunggulan yang semakin berkelanjutan. Dan terus menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi sangat menentukan suksesnya strategi apa yang akan disusun. Konsep-konsep tersebut adalah:

⁸Jajuk Herawati dan Sunsarto (ed.) *MSDM Strategik*, (Yogyakarta: Amus yogyakarta, 2004), h.23.

⁹Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), h.4.

¹⁰William J.Stanton, *Prinsip Pemasaran, Alih Bahasa Wilhelmus W. Booowatun*, (Jakarta: Erlangga, 1991), h.5.

a. *Distinctive competensi*

Tindakan yang dilakukan perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. *Distinctive competensi* ini meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya.

b. *Competitive Advantage*

Kegiatan spesifik yang dikembangkan perusahaan untuk melakukan yang lebih baik dibanding dengan pesaingnya. Strategi yang digunakan untuk memperoleh keunggulan dalam bersaing adalah *cost leadership*, *differencial*, dan *focus*.

Porter menyebut *competitive advantage* terbagi menjadi tiga, yaitu:

1) Keunggulan biaya menyeluruh (*cost leadership*)

Pencapaian biaya keseluruhan yang rendah seringkali menuntut bagian pasar *relative* yang tinggi atau kelebihan yang lain, seperti akses yang menguntungkan kepada bahan baku. Selain itu juga perlu untuk merancang produk agar mudah didapat, menjual banyak lini produk yang mudah dibuat, menjual banyak lini produk yang berkaitan untuk menebarkan biaya serta melayani kelompok pelanggan yang besar guna membangun volume.

2) *Diferensiasi*

Diferensiasi merupakan strategi yang baik untuk menghasilkan laba di atas rata-rata dalam suatu industri karena strategi ini menciptakan posisi yang aman untuk mengatasi kekuatan pesaing, meskipun dengan cara yang berbeda dari strategi keunggulan biaya.

3) *Focus*

Strategi biaya rendah dan diferensiasi ditunjukkan untuk mencapai sasaran dikeseluruhan industri. Maka strategi fokus dibangun untuk melayani target secara baik. strategi ini didasarkan pemikiran bahwa perusahaan dengan demikian akan mampu melayani target strateginya yang sempit secara lebih *efektif* dan *efisien* dibandingkan dengan pesaing yang bersaing lebih luas.

2. Tipe-tipe Strategi

Menurut Rangkuti, bahwa pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis:

a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan ekonomi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, penerapan harga, akuisisi, pengembangan pasar, dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan strategi yang berorientasi pada investasi misalnya, perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang *agresif* atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali divisi baru dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi atau operasional, distribusi dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.¹¹

3. Tingkat-tingkat Strategi

Berbagai bisnis organisasi dapat dikategorikan pada dua kategori utama, yaitu: organisasi yang hanya terlibat dalam satu bidang usaha dan organisasi bisnis yang terlibat dalam berbagai bidang usaha. Berangkat dari kategori demikian, dapat dikatakan bahwa untuk suatu organisasi yang hanya terlibat pada satu bidang bisnis, strategi hanya dua tingkat yaitu:

a. Strategi pada tingkat korporasi

Strategi pada tingkat korporasi merupakan tanggung jawab sekelompok orang yang menduduki posisi manajerial puncak.

¹¹Rangkuti, *Analisis Swot ...*, h.6.

b. Strategi yang sifatnya fungsional

strategi fungsional diserahkan kepada para manajer yang bertanggung jawab atas satu fungsi tertentu seperti produksi, pemasaran, keuangan, hubungan masyarakat dan lainnya.¹²

4. Fungsi dari Strategi

Fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat untuk diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksplorasi keberhasilan dan kesuksesan yang dapat sekarang, sekaligus menyelidiki peluang-peluang yang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang ada sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan, menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.¹³

5. Pengembangan Usaha

Tujuan utama setiap perusahaan adalah melayani dan memuaskan kebutuhan tertentu dari pasar sasarannya yang telah dipilih secara menguntungkan. Untuk melaksanakan tugas ini, perusahaan mengaitkan diri dengan beberapa pemasok dan sekelompok orang-orang perantara-perantara pemasaran untuk mencapai pelanggan sasarannya. Keberhasilan perusahaan akan

¹²Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h.21.

¹³Sofjan Assauri, *Strategic manajemen: Sustainable competitive Advantages*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013) h. 7.

ditentukan oleh dua kelompok tambahan yang disebut sekelompok pesaing dan sekelompok masyarakat.¹⁴

Pesaing suatu perusahaan jarang sekali hanya sendiri dalam menjual ke suatu pasar tertentu. Perusahaan bersaing dengan sejumlah pesaing. Pesaing-pesaing harus diidentifikasi, dimonitor dan disiasati untuk memperoleh dan mempertahankan loyalitas pelanggan. Lingkungan persaingan bukan hanya terdiri dari perusahaan lain, tetapi juga hal-hal lain yang lebih mendasar. Cara terbaik bagi perusahaan untuk mengetahui persaingannya secara keseluruhan adalah dengan meminta pendapat pembeli.¹⁵

a. Publik/Masyarakat

Sebuah perusahaan tidak hanya menghadapi pesaing-pesaingnya dalam memuaskan pasar sasaran, tetapi juga harus mengakui adanya sekelompok besar publik yang memiliki kepentingan tertentu. Thamrin dan Francis mendefinisikan publik sebagai berikut:

Publik adalah sekelompok orang yang mempunyai kepentingan aktual/potensial atau mempunyai dampak terhadap kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Publik dapat mempermudah atau mempersulit kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya. Perusahaan yang bijaksana mengambil langkah-langkah yang nyata untuk menjalin hubungan yang baik dengan publik utamanya. Sebagian besar perusahaan membuat departemen hubungan masyarakat (*public relation*) untuk merencanakan dan membangun hubungan yang baik dengan berbagai jenis publik. Departemen ini memonitor perilaku dari organisasi publik tersebut dan memberikan informasi dan komunikasi untuk membangun nama baik (*goodwill*). Ketika terjadi *publisitas* yang negatif, departemen ini bertindak sebagai penetralisir. Departemen hubungan masyarakat yang baik meluangkan waktu untuk memberi konsultasi kepada manajemen puncak untuk

¹⁴Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 81.

¹⁵*Ibid.*, h. 86.

mengambil program-program positif dan menghilangkan praktek-praktek yang masih dipertanyakan sehingga publisitas negatif tidak akan muncul.¹⁶

Kesempatan yang paling sukar untuk ditempuh adalah menghasilkan produk baru untuk dijual ke pasar yang baru pula. Dalam hal ini baik produk maupun pasar yang dilayani adalah baru maka tentu saja hal ini akan membawa konsekuensi yang jauh lebih sukar karena kita tidak atau belum tahu akan kekuatan dan kelemahan dari produk kita yang juga masih baru. Cara yang dapat ditempuh untuk mengetahui adanya potensi pasar adalah:

- a. Mempersempit dimensi pasar dengan cara segmentasi pasar. Dengan melakukan segmentasi pasar maka kita dapat melihat adanya jenis kebutuhan yang lain dari konsumen (segment pasar) yang belum terpenuhi. Kebutuhan yang belum terpenuhi ini merupakan potensi pasar yang terbuka. Contohnya kebutuhan beras bagi golongan konsumen yang memerlukan status sosial.
- b. Memperluas dimensi pasar dengan cara melihat pasar kebutuhan pangkal (*Generic Market atau generic need*) dengan melihat *Generic Market* maka kita dapat melihat adanya kesempatan pasar.
- c. Melihat adanya lobang pasar (kebocoran pasar, *market leakage*). Kebocoran pasar adalah pasar yang seharusnya dapat dilayani akan tetapi pada saat ini belum terlayani.¹⁷

6. Unsur Pengembangan Usaha

Adapun unsur-unsur dalam mengembangkan usaha ada dua unsur yaitu:

- a. Unsur yang berasal dari dalam perusahaan (pihak internal):
 - 1) Adanya niat dari si pengusaha/wirausaha untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih besar.
 - 2) Mengetahui teknik memproduksi barang seperti berapa banyak barang yang harus diproduksi, cara apa yang harus digunakan untuk mengembangkan barang/jasa, dan lain-lain.

¹⁶*Ibid.*, h. 87.

¹⁷Indriyo Gitosudarmo, *Pengantar Bisnis Edisi kedua*, (yogyakarta: BPFE, 2003), h. 178.

- 3) Membuat anggaran yang bertujuan seberapa besar pemasukan dan pengeluaran produk.

b. Unsur dari pihak luar

- 1) Mengikuti perkembangan informasi dari luar usaha.
- 2) Mendapatkan dana tidak hanya mengandalkan dari dalam seperti meminjam dari luar.
- 3) Mengetahui kondisi lingkungan sekitar, yang baik/kondusif untuk usaha.
- 4) Harga dan kualitas ialah unsur strategi yang paling umum ditemui. Strategi ini bisa digunakan untuk menghasilkan produk/jasa berkualitas prima dan harga yang sesuai atau menghasilkan barang berbiaya rendah dan menjualnya dengan harga yang murah pula.
- 5) Cakupan jajaran produk, suatu jajaran produk atau jasa yang bervariasi memungkinkan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan mereka dalam satu tempat saja. Hal ini juga bisa mendorong perekonomian yang pada gilirannya akan memberi untung pada konsumen.

Setelah usaha yang didirikan berjalan, alangkah lebih baik pemilik memikirkan bagaimana cara mengembangkannya, baik pengembangan jenis produk ataupun pengembangan pemasarannya.

Munculnya inisiatif pengembangan usaha, mungkin timbul karena melihat adanya permintaan terselubung maupun pengembangan usaha yang telah ada. Ide pengembangan usaha perlu diikuti dengan proses penelitian yang seksama, disebabkan banyaknya usaha yang gagal karena tidak didukung penelitian dan persiapan yang matang.¹⁸

Islam yang memandang bahwa berusaha atau berwirausaha merupakan bagian yang penting untuk ajaran Islam. Allah berfirman di dalam Alquran yang

¹⁸Suwinto Johan, *Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), h. 13

menjelaskan tentang pentingnya aktivitas berusaha yang terdapat dalam Q. S. Al-Jumu'ah 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا
اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

*Artinya : Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.*¹⁹

Ayat di atas menjelaskan bagaimana kewirausahaan merupakan aktivitas yang bagus dalam ajaran Islam. Sedemikian strategisnya kedudukan kewirausahaan dan perdagangan dalam Islam, sehingga teologi Islam dapat disebutkan sebagai “teologi perdagangan” (*ommercial theologi*). Hal tersebut dapat dilihat dalam kenyataan bahwa, hubungan timbal balik antara Tuhan dengan manusia bersifat perdagangan, Allah adalah saudagar sempurna. Allah memasukkan seluruh alam semesta dalam pembukuan-Nya. Segalanya diperhitungkan, tiap barang diukur dan neraca-neraca. Allah telah membuat buku perhitungan yang dicatat oleh Malaikat utusan Allah dan Allah telah menjadi contoh pebisnis yang jujur.

Salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam pengembangan usaha, bahwa tidak satu pun perusahaan yang didirikan dengan maksud setelah memperoleh keuntungan lalu berhenti. Perusahaan akan selalu berusaha melakukan kegiatannya secara kontinu. Namun, dapat saja terjadi beberapa tahun setelah perusahaan didirikan akan mungkin sekali menghadapi masalah produk perusahaan sebagai misal, tidak lagi disukai, sehingga perusahaan harus mencari usaha baru agar kontinuitasnya terjamin. Bisa saja terjadi bahwa produk perusahaan sangat disukai oleh masyarakat, sehingga produksi yang sudah ada perlu ditingkatkan. Secara sederhana pengertian pengembangan usaha atau

¹⁹Departemen Agama RI, *Al-quran dan terjemhannya*, (Jakarta: Dipa Badan Litbang, 2007), h. 301.

dikenal juga dengan nama *ekspansi* adalah memperbesar perusahaan baik dengan mendirikan perusahaan baru dengan produk baru ataupun yang sudah ada di tempat lain ataupun juga meningkatkan produksi barang atau jasa yang telah diusahakan.²⁰

7. Tahap-Tahap Pengembangan Usaha

Di dalam melakukan kegiatan pengembangan usaha (*business development*), seorang wirausahawan pada umumnya akan melakukan pengembangan kegiatan usaha tersebut melalui tahap-tahap pengembangan usaha sebagai berikut:

a. Memiliki Ide Usaha

Usaha apapun yang dikembangkan oleh wirausahawan, pada mulanya berasal dari suatu ide usaha. Ide usaha yang dimiliki seorang wirausahawan dapat berasal dari berbagai sumber. Ide usaha dapat muncul setelah melihat keberhasilan bisnis orang lain. Selain melalui pengamat terhadap keberhasilan usaha orang lain, ide usaha dapat juga timbul karena adanya *sense of business* yang kuat dari seorang wirausahawaan. Seorang pengusaha harus memiliki prospek bagus untuk dikembangkan dan dibutuhkan ide-ide kreatif dari para pengusaha agar bisa bersaing dengan para pesaing tersebut. Allah juga memerintahkan manusia agar berusaha. Dalam arti, agar manusia berfikir kreatif dalam setiap persoalan yang dialami. Termasuk berfikir dalam upaya mengembangkan bisnis yang dijalankan, sebab tanpa usaha dan upaya dari manusia, perubahan tidak akan terjadi. Sesuai dengan surah Ar-Ra'd ayat 11 di bawah ini:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّن بَيْن يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِّن أَمْرِ اللَّهِ
إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ
سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ

²⁰Khotimah, et, al. *Evaluasi Proyek dan Perencanaan Usaha*, h. 119.

Artinya: "bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia." (Q. S. Ar'd: 11)²¹

Pengusaha juga harus bekerja keras agar menghasilkan produk yang berkualitas sehingga mendapat keberkahan dan dicintai Allah sebagaimana hadis yang di riwayatkan:

عن عاصم بن عبد الله ، عن سالم ، عن أبيه ، قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم :
{ إن الله يحب المؤمن المحترف } وفي رواية ابن عبدان : { الشاب المحترف }
أخرجه البيهقي

Artinya: dari ashim bin ubaidillah, dari slaim, dari bapaknya, dia berkata, Rasulullah SAW. telah bersabda "sesungguhnya allah mencintai seorang mukmin yang berkarya/bekerja keras", dan didalam riwayat Ibnu Abdan, pemuda yang berkarya/bekerja keras. (H.R. Baihaqy).²²

Jika dikaitkan ayat dan hadis di atas sangat berkaitan dengan perkembangan usaha karena dengan ide usaha maka tercipta karya-karya yang indah, dan bagus. Ayat dan hadis di atas menjelaskan bahwa usaha/ide itu sangat diperlukan, dan Allah sangat menyukai orang-orang yang berusaha dan berkarya.

²¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro, 2011), h. 250.

²²Muhammad bin Khallan, *Dalilul Falihin*, Juz 2, (Timur Tengah: Darul Kutub Al-ilmiah, 1995), h. 428.

b. Penyaringan Ide/Konsep Usaha

Ide usaha masih merupakan gambaran yang kasat mengenai bisnis yang akan dikembangkan oleh seorang wirausahawan. Pada tahap selanjutnya, wirausahawan akan menerjemahkan ide usaha tersebut kedalam konsep usaha yang merupakan penerjemahan lebih lanjut ide usaha ke dalam matra-matra bisnis yang lebih spesifik. Penyaringan ide-ide usaha dilakukan melalui suatu aktivitas penilaian kelayakan ide usaha secara formal (melalui studi kelayakan) maupun yang dilakukan secara informal (misalnya melalui *focus group discussion*).

c. Pengembangan Rencana Usaha (*Busniness Plan*)

Wirusaha adalah orang yang melakukan penggunaan sumber daya ekonomi (uang, tenaga kerja, material, dan lain sebagainya) untuk memperoleh keuntungan. Untuk demikian, komponen utama dari perencanaan usaha yang akan dikembangkan oleh seorang wirausaha adalah penghitungan proyeksi rugi-laba (*proforma income statement*) dari bisnis yang akan dijalankan. *Proforma income statement* merupakan *income statement* yang disusun berdasarkan perkiraan asumsi usaha yang akan terjadi di masa yang akan datang. Sedangkan *income statement* disusun dengan menggunakan data-data historis (data-data transaksi keuangan yang telah terjadi). Wirausahawan akan tergerak untuk menginvestasikan waktu, uang dan sumber daya lain yang bisa di peroleh apabila bisnis yang akan dijalankan akan memberikan keuntungan.

Dalam menyusun rencana usaha (*businens plan*), harus segera ditambahkan bahwa para wirausahawan memiliki perbedaan yang mencolok dalam membuat rincian rencana usaha. Ada wirausahawan yang membuat rencana usaha sedetail mungkin dengan mengumpulkan berbagai informasi relevan mengenai berbagai skenario usaha yang akan terjadi di masa yang akan datang. Tetapi ada pula wirusahawan yang hanya membuat rencana usaha secara sederhana dengan hanya memperhatikan kecendrungan pasar yang terjadi pada saat ini.

d. Implementasi Rencana Usaha dan Pengendalian Usaha

Rencana usaha yang telah dibuat, baik secara rinci maupun global, tertulis maupun tidak tertulis, selanjutnya akan diimplementasikan dalam pelaksanaan usaha. Rencana usaha akan menjadi panduan dalam pelaksanaan usaha yang dilakukan seorang wirausahawan. Dalam kegiatan implementasi rencana usaha, seorang wirausahawan akan mengerahkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material, dan tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan usaha.²³

B. Strategi pemasaran (*Marketing Mix*)

1. Strategi Produk

Pihak perusahaan terlebih dahulu harus mendefinisikan, memilih dan mendesain suatu produk disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen yang akan dilayaninya, agar investasi yang ditanam dapat berhasil dengan baik. Produk adalah sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Menurut Philip Kotler pengertian produk adalah sesuatu yang dapat ditawarkan kepasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli, untuk digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan.²⁴

Islam memiliki batasan tertentu yang lebih spesifik mengenai definisi produk. Menurut Al-muslih, tiga hal yang mesti dipenuhi dalam menawarkan produk

- a. Produk yang ditawarkan memiliki kejelasan barang, kejelasan ukuran/takaran, kejelasan komposisi, tidak rusak/kadaluarsa dan menggunakan bahan yang bagus.
- b. Produk yang diperjual belikan adalah produk yang halal.
- c. Dalam promosi maupun iklan tidak melakukan kebohongan.

Pernyataan yang lebih jelas disebutkan dalam Al-Qur'an Surah Al-Muthaffifin ayat 1-3 yang menjelaskan tentang :

²³Ismail Solihin, *Pengantar Bisnis: Pengenalan praktis dan Studi Kasus*, (Jakarta: Kencana, 2006), h. 126.

²⁴Kasmir dan Jakfar, *Studi Kelayakan Bisnis*, (Jakarta: Prenadamedia, 2016), h. 52.

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾ الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ﴿٢﴾ وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ ﴿٣﴾

Artinya: *kecelakaan besarlah bagi orang-orang yang curang, (yaitu) orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dipenuhi, dan apabila mereka menakar atau menimbang untuk orang lain, mereka mengurangi.* (Q. S. Al- Muthaffifin: 1-3).²⁵

Ayat di atas jelas mengatakan bahwa hukum menjual produk cacat dan disembunyikan adalah haram. Artinya produk meliputi barang yang ditawarkan pada calon pembeli haruslah berkualitas sesuai dengan yang dijanjikan. Persyaratan yang semata-mata juga harus ada dalam sebuah produk haruslah memenuhi kriteria halal dan aman untuk dikonsumsi. Dan Allah sangat membenci orang-orang yang menerima dan menakar yang melebih-lebihkan dan mengurangi takaran yang sudah ditentukan.

Strategi produk yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan suatu produk antara lain:

a. Penentuan logo dan moto

Logo merupakan ciri khas suatu produk, sedangkan moto merupakan serangkaian kata-kata yang berisikan misi dan visi perusahaan dalam melayani masyarakat. Baik logo maupun moto harus dirancang dengan benar: pertimbangan pembuatan logo dan moto antara lain:

- 1) Logo dan moto harus memiliki arti (dalam arti positif)
- 2) Logo dan moto harus menarik perhatian
- 3) Logo dan moto harus mudah diingat.

²⁵Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung: penerbit Diponegoro, 2011), h.587.

b. Menciptakan merek

Merek merupakan suatu hal yang penting bagi konsumen untuk mengenal barang atau jasa yang ditawarkan. Pengertian merek sering diartikan sebagai nama, istilah, simbol, desain atau kombinasi dari semuanya. Agar merek mudah dikenal oleh masyarakat, maka penciptaan merek harus mempertimbangkan faktor-faktor antara lain:

- 1) Mudah diingat.
- 2) Terkesan hebat dan modern.
- 3) Memiliki arti (dalam arti positif)
- 4) Menarik perhatian.

c. Menciptakan kemasan

Kemasan merupakan pembungkus suatu produk. Penciptaan kemasan pun harus memenuhi berbagai persyaratan yaitu: kualitas kemasan, bentuk, dan warna.

d. Keputusan label

Label merupakan sesuatu yang dilengketkan pada produk ditawarkan merupakan bagian dari kemasan. Di dalam label harus menjelaskan siapa yang membuat, di mana dibuat, kapan dibuat, cara menggunakannya waktu kedaluarsa, dan informasi lainnya.

Dengan adanya label usaha bisa lebih dikenal lagi oleh masyarakat luas, dan label ini bisa membuat para konsumen merasa nyaman karena adanya penjelasan tentang kehalalan produk, dan memberikan informasi bagi konsumen dalam mengkonsumsi produk yang mau dibeli. Karena para konsumen selalu melihat label dulu sebelum membeli suatu produk.

2. Strategi Harga

Harga merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan marketing mix. Harga adalah sejumlah uang yang diserahkan dalam pertukaran untuk mendapatkan suatu barang atau jasa. Penentuan harga menjadi sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga merupakan salah satu penyebab laku tidaknya produk yang ditawarkan. Salah dalam menentukan harga akan berakibat

fatal terhadap produk yang ditawarkan dan berakibat tidak lakunya produk tersebut dipasar.

Langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam menetapkan harga yang tepat terhadap suatu produk adalah:

- a. Menentukan tujuan penetapan harga.
- b. Memperkirakan permintaan, biaya, dan laba.
- c. Memilih strategi harga untuk membantu menentukan harga dasar.
- d. Menyesuaikan harga dasar dengan taktik penetapan harga.²⁶

3. Strategi Lokasi dan Distribusi

Kegiatan pemasaran yang ketiga adalah penentuan lokasi dan distribusi baik untuk kantor cabang, kantor pusat, pabrik atau gudung. Penentuan lokasi dan distribusi beserta sarana dan prasarana pendukung menjadi sangat penting, hal ini disebabkan agar konsumen mudah menjangkau setiap lokasi yang ada serta mendistribusikan barang atau jasa. Demikian pula sarana dan prasarana harus memberikan rasa yang nyaman dan aman kepada seluruh konsumennya.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemilihan dan penentuan lokasi adalah dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Dekat dengan kawasan industri.
- b. Dekat dengan lokasi perkantoran.
- c. Dekat dengan lokasi pasar.
- d. Dekat dengan pusat pemerintahan.
- e. Dekat dengan lokasi perumahan atau masyarakat.
- f. Mempertimbangkan jumlah pesaing yang ada di suatu lokasi.
- g. Sarana dan prasarana (jalan, pelabuhan, listrik, dan lain-lain).²⁷

²⁶*Ibid.*, h. 53.

²⁷*Ibid.*, h. 57.

4. Strategi Promosi

Promosi merupakan kegiatan *marketing mix* yang terakhir. Kegiatan ini merupakan kegiatan yang sangat pentingnya dengan ketiga kegiatan di atas, baik produk, harga, dan lokasi/distribusi. Dalam kegiatan ini setiap perusahaan berusaha untuk mempromosikan seluruh produk atau jasa yang dimilikinya baik langsung maupun tidak langsung.

Tanpa promosi pelanggan dapat mengenal produk atau jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu, promosi merupakan sarana yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan konsumennya. Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk dan berusaha menarik calon konsumen yang baru. Paling tidak ada empat macam sarana promosi yang dapat digunakan oleh setiap perusahaan dalam mempromosikan baik produk maupun jasanya.

Keempat macam sarana promosi yang dapat digunakan antara lain:

- a. Periklanan (*advertising*)
- b. Promosi (*sales promotion*)
- c. Publisitas (*publicity*) dan
- d. Penjualan pribadi (*personal selling*).

Bagi perusahaan promosi penjualan dapat dilakukan melalui:

- a. Pemberian harga khusus atau potongan harga (diskon) untuk produk tertentu.
- b. Pemberian undian kepada setiap pelanggan yang membeli dalam jumlah tertentu.
- c. Pemberian cendera mata serta kenang-kenangan lainnya kepada konsumen yang loyal.
- d. Promosi dan penjualan lainnya.

Berdasarkan kepada keempat aspek yang diliputi dalam kegiatan pemasaran ini, dapat didefinisikan kegiatan pemasaran, yaitu: sekumpulan kegiatan yang saling berhubungan, yang disusun dengan tujuan untuk mengetahui

kebutuhan konsumen dan seterusnya mengembangkan barang yang dibutuhkan, menentukan harganya, mendistribusikannya dan mempromosikannya.²⁸

C. Perkembangan Ekonomi

1. Pengertian

Menurut Schumpeter (*The Theory of Economic Development*), perkembangan adalah perubahan spontan dan terputus-putus dalam keadaan stasioner yang senantiasa mengubah dan mengganti situasi keseimbangan yang ada sebelumnya.

Sedangkan menurut Borne, perkembangan memerlukan dan melibatkan semacam pengarahan, pengaturan dan pedoman dalam rangka menciptakan kekuatan-kekuatan bagi perluasan dan pemilihan (yang banyak terjadi di negara terbelakang).

Ada pula ahli ekonomi yang menyatakan perkembangan ekonomi adalah menggambarkan faktor-faktor penentu yang mendasari pertumbuhan ekonomi, seperti perubahan dalam teknis produksi, sikap masyarakat dan lembaga-laembaga ekonomi.²⁹

Menurut peneliti perkembangan adalah perubahan spontan yang senantiasa mengubah dan mengganti situasi keseimbangan sebelumnya, dimana perkembangan memerlukan dan melibatkan semacam pengarahan, pengaturan, dan pedoman. Dan menggambarkan faktor-faktor penentu yang mendasari pertumbuhan ekonomi.

2. Faktor-Faktor Pendapatan

a. Pengertian pendapatan

Pendapatan sebagai sejumlah uang yang telah diterima pada pelanggan dari perusahaan sebagai hasil penjualan barang dan jasa. Yang dimaksud dengan pendapatan adalah jumlah penghasilan baik dari keluarga maupun perorangan dalam bentuk uang, yang diperolehnya dari jasa setiap bulan yang baik dari

²⁸Sadono Sukirno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2004), h. 209.

²⁹Adi Sasmita, *Teori-teori Pembangunan Ekonomi Pertumbuhan Ekonomi dan Pertumbuhan Wilayah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), h. 45.

sebelumnya, atau dapat juga diartikan sebagai suatu hasil yang sedikit keberhasilan usaha, maka jumlah tersebut akan menjadi besar dan meningkat.

Pendapatan rumah tangga adalah penghasilan dari seluruh anggota keluarga yang disambungkan untuk memenuhi kebutuhan bersama ataupun perorangan dalam rumah tangga.

Pendapatan rumah tangga dapat berasal dari satu macam sumber pendapatan, sumber pendapatan yang beragam tersebut dapat terjadi karena anggota rumah tangga yang bekerja melakukan lebih dari satu jenis kegiatan yang berbeda satu sama lain, faktor lain yang mempengaruhi terhadap keragaman sumber pendapatan adalah penguasa faktor produksi, pendapatan ini sendiri diperoleh sebagai hasil bekerja atau jasa dan aset-aset sumbangan dari pihak lain. Kumpulan dan pendapatan dari berbagai sumber pendapatan tersebut merupakan total pendapatan rumah tangga.

b. Sumber-sumber pendapatan

Salah satu cara untuk mengetahui sumber pendapatan adalah dengan melihat sumber angka pendapatan nasional. Sumber angka pendapatan nasional dapat dibagi kedalam beberapa sektor. Menurut Tohar, sektor-sektor pendapatan ini antara lain sebagai berikut:

- 1) Pertanian, misalnya buah-buahan, susu sapi, perikanan dan lainnya.
- 2) Industri, misalnya batik, keramik, garment, marmer dan lainnya.
- 3) Pertambangan, misalnya biji besi, gas bumi, minyak tanah dan lainnya.
- 4) Pariwisata, seni dan budaya, misalnya obyek wisata dan hasil seni.
- 5) Transportasi, misalnya travel, taxi, angkutan laut, angkutan udara.
- 6) Telekomunikasi, misalnya jasa telepon.
- 7) Perdagangan, misalnya eksportir, importir, pedagang besar dan pedagang eceran.
- 8) Jasa-jasa, misalnya konsultasi hukum, perbengkelan, dan restoran.

- 9) Jasa konstruksi, misalnya kelistrikan, jembatan, dan kontraktor bangunan.³⁰

D. Analisis SWOT

1. Pengertian SWOT

SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strength* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* (Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman), sedangkan analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).³¹

Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

Analisis SWOT menyediakan kerangka yang baik untuk meninjau ulang strategi, arah dan posisi suatu perusahaan, produk, orang atau proyek. Analisis SWOT juga dapat dilakukan pada suatu produk, jasa, dan layanan suatu perusahaan atau bahkan pada perorangan.

Yang dimaksud dengan *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) adalah sebagai berikut:

a. Kekuatan

Faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis di dalamnya antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh

³⁰Indra Setiawan, *Faktor-faktor Yang mempengaruhi Pendapatan Usaha Kecil dan Menengah*, (Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMY Yogyakarta, 2016), h. 23.

³¹Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2009), h.18.

unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satu bisnis memiliki sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan. Indikator kekuatan (*strengths*) dapat diketahui sebagai berikut:

- 1) Kepemilikan produk (*proprietary products*)
- 2) Pemimpin pasar (*market leader*)
- 3) Sumber daya keuangan (*financial resources*)
- 4) Kedalaman manajemen (*management depth*)
- 5) Persediaan proses rantai (*supply chain processes*)
- 6) Skala ekonomi (*economies of scale*)

b. Kelemahan

Keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut dapat dilihat pada sasaran dan prasarana yang dimiliki dan tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai. Indikator kelemahan (*weakness*) dapat diketahui sebagai berikut:

- 1) Reputasi yang buruk (*bad reputation*)
- 2) Arah strategi yang tidak jelas (*strategic direction not clear*)
- 3) Tidak ada skala ekonomis (*no economies scale*)
- 4) Kelemahan dalam memasarkan, keuangan (*weakness in marketing, finance*)

c. Peluang

Peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain adalah:

- 1) Kecendrungan penting yang terjadi dikalangan pengguna produk
- 2) Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian
- 3) Perubahan dalam kondisi persaingan
- 4) Perubahan dalam peraturan prundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan berusaha
- 5) Hubungan dengan para pembeli yang akrab
- 6) Hubungan dengan pemasok yang harmonis

Indikator peluang (*opportunities*) dapat diketahui sebagai berikut:

- a) Pasar baru (*new markets*)
- b) Relung (*niches*)
- c) Integrasi vertikal atau horizontal (*vertical or horizontal integration*)
- d) Peningkatan pertumbuhan pasar (*increased market growth*)
- e) Peningkatan kekuatan dengan penyalur (*increasing power with supplier*)

d. Ancaman

Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan, berbagai contohnya antara lain adalah:

- 1) Masuknya pesaing baru di pasar yang sudah dilayani oleh satuan bisnis
- 2) Pertumbuhan pasar yang lamban
- 3) Meningkatnya posisi tawar pembeli produk yang dihasilkan
- 4) Menguatnya posisi tawar pemasok bahan mentah atau bahan baku yang diperlukan untuk diproses lebih lanjut menjadi produk tertentu
- 5) Perkembangan dan perubahan yang belum dikuasai

- 6) Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang sifatnya restriktif³²

Indikator ancaman (*threats*) dapat diketahui sebagai berikut:

- a) Pesaing asing, lokal (*competitors foreign, domestic*)
- b) Rendahnya baris masukan (*low barriers of entry*)
- c) Faktor teknologi (*technology factor*)
- d) Model bisnis baru (*new business models*)
- e) Produk pengganti (*substitute products*)
- f) Para pembeli yang memperoleh kuasa (*buyers gaining power*)

Langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT dengan tahap pengumpulan informasi dan mendaftar semua kekuatan yang ada sekarang, kemudian pada gilirannya mendaftarkan kelemahan yang ada sekarang. Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan informasi, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar perusahaan, seperti:

- (1) analisis pasar
- (2) analisis kompetitor
- (3) analisis komunitas
- (4) analisis pemerintah
- (5) analisis kelompok kepentingan tertentu.³³

Sedangkan data internal dapat diperoleh di dalam perusahaan itu sendiri, seperti:

- (a) laporan keuangan (neraca, laba-rugi, *cash-flow*, struktur pendanaan)
- (b) laporan kegiatan sumber daya manusia (jumlah karyawan, pendidikan, keahlian, pengalaman, gaji, *turn-over*)
- (c) laporan kegiatan operasional
- (d) laporan kegiatan pemasaran.³⁴

³²Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, h. 174.

³³Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik membedah kasus bisnis*, h. 19.

Pada tahap ini harus mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan perusahaan secara spesifik atau berkaitan dengan produk yang akan dianalisis. Mendaftarkan semua peluang yang ada di masa yang akan datang. Peluang-peluang bisa berpotensi menjadi kekuatan di masa yang akan datang. Kemudian mendaftarkan semua ancaman yang ada di masa yang akan datang. Ancaman adalah potensial kelemahan di masa yang akan datang.

2. Tujuan Analisis SWOT

Tujuan fundamental analisis SWOT adalah untuk mengidentifikasi trend, kekuatan dan kondisi yang memiliki dampak potensial pada formulasi dan implementasi strategi pemasaran perusahaan. Ini merupakan langkah paling penting atas dasar dua alasan. Pertama, setiap perubahan dalam lingkungan eksternal bisa menimbulkan dampak serius pada pasar-pasar sebuah perusahaan. Dengan mengantisipasi dan mengambil tindakan, perusahaan akan lebih mampu mengambil manfaat dari perubahan-perubahan ini. Kedua, langkah ini memberikan peluang untuk menyusun aspek-aspek terpenting untuk dievaluasi.

Tujuan analisis SWOT:

- a. Mengungkapkan manfaat kompetisi
- b. Meneliti prospek pengembangan produk dan profitabilitas
- c. Mempersiapkan perusahaan untuk permasalahan
- d. Mempertimbangkan pengembangan rencana darurat.³⁵

Konsep kerangka kerja dalam melaksanakan analisis SWOT pada suatu perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus memulai analisis SWOT dengan mendefinisikan bisnisnya.
- b. Selanjutnya, perusahaan harus mengidentifikasikan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) pada bisnisnya pada saat itu.
- c. Perusahaan harus menentukan kunci sukses (*key success factors*) dari bisnis yang dijalankannya. Pengertian *key success factors* yaitu

³⁴*Ibid.*, h. 22.

³⁵*Ibid.*, h. 5.

aktivitas atau daerah di mana perusahaan harus benar-benar ahli agar sukses pada bisnisnya dengan sepenuhnya mengeksploitasi peluang yang tersedia dan melawan ancaman yang membahayakannya.

- d. Perusahaan harus melihat ke dalam (*look inward*) dan mengevaluasi kemampuannya yang berhubungan dengan keahlian dan keunggulan yang ada pada organisasi yang akan memberikan kemampuan kepada perusahaan untuk berhasil dengan baik pada aktivitas dan daerah yang diidentifikasi sebagai *key success factors* bagi bisnisnya.
- e. Selanjutnya perusahaan secara objektif membandingkan kemampuannya dengan *key success factors*. Perbandingan ini akan memberikan perusahaan perkiraan yang tepat tentang kekuatan (*strengths*) dan kelemahannya (*weaknesses*)³⁶.

Perusahaan dapat melihat evaluasi keseluruhan terhadap kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan hambatan atau gangguan (*threats*) melalui analisis SWOT. Tujuan mengadakan analisis SWOT pada perusahaan adalah untuk menentukan aktivitas perusahaan berdasarkan kekuatan yang dimiliki, untuk mengeksploitasi peluang dan kesempatan yang ada, dengan mengurangi atau menghilangkan ancaman dan gangguan yang membahayakan posisi perusahaan di pasar, dalam rangka mempertinggi kemampuan perusahaan untuk menghasilkan dan memperoleh laba.

3. Matrik SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang) adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Matriks SWOT menampilkan delapan kotak, yaitu dua kotak sebelah kiri menampilkan faktor eksternal (peluang dan ancaman), dua kotak paling atas

³⁶*Ibid.*, h. 30.

menampilkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan empat kotak lainnya merupakan isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil pertemuan antara faktor eksternal dan internal.

Tabel 2.1
MATRIK SWOT

EFAS IFAS	STRENGTHS (S) • Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) • Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) • Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) • Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis oleh: Freddy Rangkuti.

a. *Strategi SO*

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. *Strategi ST*

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. *Strategi WO*

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

d. *Strategi WT*

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defenisif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.³⁷

Langkah selanjutnya setelah melakukan analisis SWOT adalah membuat keputusan strategis yang merupakan fungsi dan tanggung jawab dari semua manajer dalam setiap tingkatan, terutama manajer puncak. Keputusan ini akan dipakai sebagai bahan untuk membangun filosofi organisasi dan pernyataan misi, membangun sasaran baru dan memilih strategi yang paling tepat.

4. Matriks IFAS dan EFAS

Rencana kegiatan yaitu menentukan matrik SWOT, matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal (EFAS):

- a. Susunlah didalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman)
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (dibawah rata-rata), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan . Pemberian rating untuk faktor peluang

³⁷*Ibid.*, h. 84.

bersifat positif (peluang yang makin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1), pemberian rating ancaman adalah kebalikannya, misalnya jika ancaman sangat besar, ratingnya adalah 1 sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4.
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk diperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.³⁸

Jika telah diselesaikan analisis faktor-faktor strategis eksternalnya (peluang dan ancaman), setelah itu juga harus menganalisis faktor-faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan) yaitu IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapnya adalah:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel

³⁸*Ibid.*, h. 25.

yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi pada faktor-faktor strategi internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.³⁹

Setelah menyelesaikan analisis faktor-faktor strategi eksternal (peluang dan ancaman), setelah itu juga harus menganalisis faktor-faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan).

³⁹*Ibid.*, h. 28.

E. Kajian Terdahulu

o	Peneliti an	Judul	Hasil
	Wahyu Uniarso Tri D S	Strategi pengembangan Industri Kecil Keripikdi Dusun Karangan Bolo Desa Lerep Kabupaten Semarang	Beliau, menyatakan dalam penelitiannya jenis-jenis produk yang di Hasilkan Industri Kecil Keripik mulai dari tumpi (kacang hijau, kacang tanah, ubi/rebon). Rempeyek, kripik tempe, kripik bayam daerah pemasarn industri kecil kripik di Desa mulai dari lokal kabupaten Semarang sampai di luar Provinsi. Berdasarkan analisis Swot, strategi yang dapat dilakukan untuk memberdayakan Industri Kecil kripik di Dusun Karang Bolo Desa Lerep Kabupaten Semarang adalah dengan memperluas pasar sehingga barang lebih terkenal dan peningkatan teknologi tepat guna. ⁴⁰

⁴⁰Wahyu Uniarso Tri D S, “*Strategi Pengembangan Industri Kecil keripik di Dusun Karangan Bolo Desa Lerep Kabupaten Semarang*” (skripsi, Universitas Negeri Semarang, 2010), h. 75.

	Alfi Amalia, Wahyu Hidayat, dan Agung Budiatmo	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pada UKM batik Semarang di Kota Semarang	Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Analisis Swot. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh kesimpulan bahwa, hasil dari analisis Swot ini adalah terdapat beberapa alternatif strategi dan mengetahui internal dan eksterbal dari Usaha Batik Semarangan ini. ⁴¹
	Supriadi R, Marhawati M, dan Arifin Lamusa	Strategi Pengembangan Usaha Bawang Goreng Pada UMKM “Usaha Bersama” di Desa Bolupountu Jaya Kecamatan Sigi Biomaru Kabupaten Sigi	Metode penelitian yang digukan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT. Analisis penelitian ini menjelaskan tentang faktor-faktor perkembangan usaha bawang goreng UMKM “usaha Bersama” yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dimana dari hasil Analisis SWOT menunjukkkan bahwa usaha bawang goreng pada UMKM “Usaha Bersama” dapat menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaat kan peluang yang ada. ⁴²
	Nur	Strategi	skripsi ini membahas

⁴¹Alfi Amalia dkk, “Analisis Strategi Pengembangan Usaha UKM Batik Semarangan di Kota Semarang” dalam jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, h. 11.

⁴²Supriadi, et. al., "Strategi Pengembangan Usaha Bawang Goreng Pada UMKM “Usaha Bersama” di Desa Bolupountu Jaya Kecamatan Sigi Biomaru Kabupaten Sigi” dalam jurnal Agrotekbis, ISSN: 2338-3011, Agustus 2013, h. 282.

	Sakinah	Pengembangan Industri Kuliner kreatif Berbasis IT Dengan Metode Analisis Swot	tentang pengalisan strategi yang tepat digunakan untuk mengembangkan bisnis industri kreatif Rumah Blepot di Jl. Medan Area Selatan Gg. Puri Medan. hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Rumah Blepot adalah salah satu industri kuliner kreatif yang mengandalkan berbagai macam menu burger. Rafikoh adalah pemilik atau owner Rumah Blepot yang mengutamakan menu burger yang berukuran besar dengan harga terjangkau dan rasa yang dijamin dengan bahan baku yang dijamin juga kualitasnya. ⁴³
5	Raudha Arif BinHanaoeboen dan Pudjihardjo Sasongko	Strategi Pengembangan UsahaPerempuan Pelaku UMKM di Kota Ambon	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh kesimpulan bahwa, dalam rangka untuk meningkatkan usaha perempuan pelaku UMKM di kota Ambon diketahui telah dilakukan melalui berbagai upaya yang diharapkan mampu membawa perkembangan kearah yang lebih

⁴³Nursakinah, *Strategi Pengembangan Industri Kuliner kreatif Berbasis IT Dengan Metode Analisis Swot* (skripsi, universitas islam negeri, 2017)

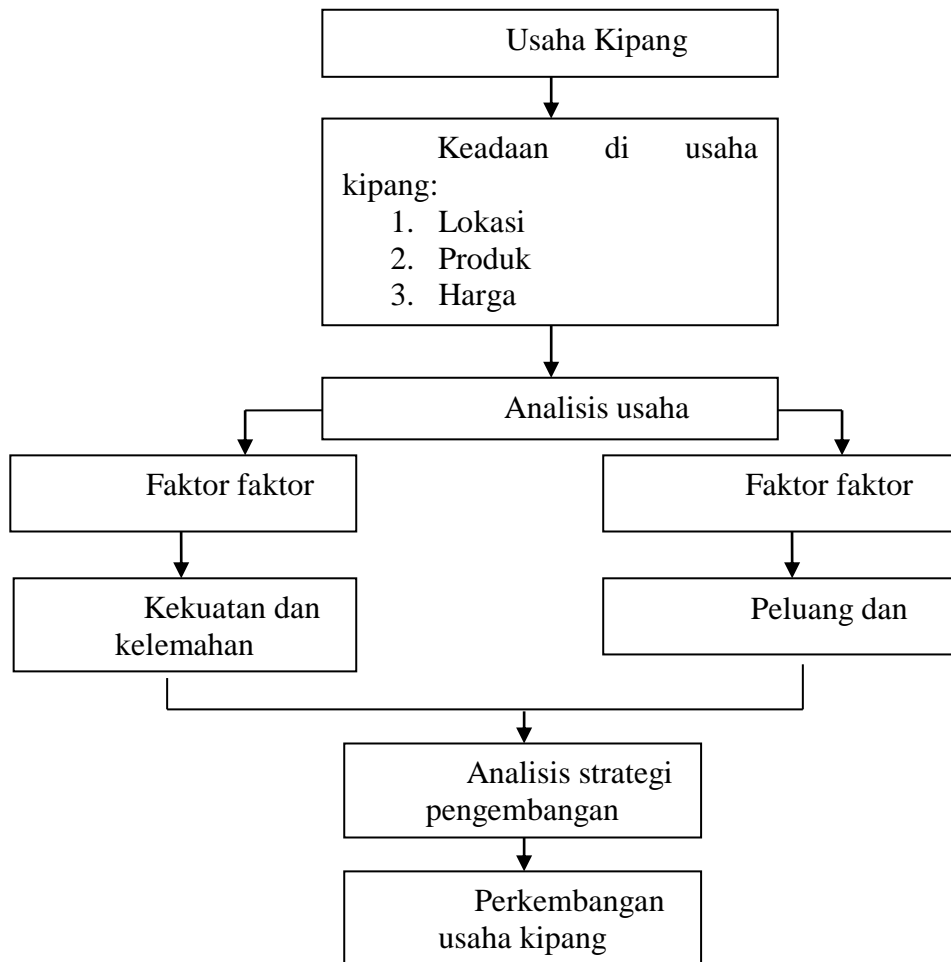
			<p>baik, mengingat keberadaan UMKM itu sendiri di kota Ambon memiliki jumlah yang sangat banyak dan merata hampir pada semua aspek usaha, walaupun jumlahnya yang cukup banyak namun ternyata kontribusinya sendiri masih sangat kecil dibandingkan oleh usaha besar, hal ini dikarenakan UMKM khususnya yang dikelola oleh perempuan di kota Ambon ini tidak menunjukkan perkembangan yang berarti kendati usaha mereka telah berjalan cukup lama.⁴⁴</p>
--	--	--	--

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, bahwa ada perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, bedanya penelitian terdahulu menggunakan deskriptif kualitatif namun ada juga yang memakai metode analisis SWOT dimana peneliti terdahulu hanya melihat dari penggunaan kekuatan dengan memanfaatkan untuk peluang yang ada. Sedangkan penulis menggunakan metode analisis SWOT. Dimana penulis melihat dari sisi perkembangannya melalui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi usaha Kipang Kutabaringin sehingga usaha tersebut dapat berkembang dengan teori strategi yang didapat.

⁴⁴Bin Raudha Arif Hanoebon dan Pudjihardjo Sasongko. *"Strategi Pengembangan Usaha Perempuan Pelaku UMKM di kota Ambon"* Jurnal, h. 5 & 16.

F. Kerangka Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis pada penelitian ini dapat dijelaskan pada bagan berikut:



Gambar 1.1 Kerangka berpikir teoritis

Kerangka berpikir dari penelitian ini dimulai dengan penggalian informasi dari keempat keadaan di usaha kipang, yaitu Lokasi, produk, Bahan Baku, dan Pemasaran. Keempat elemen itu yang menjadi acuan daftar pertanyaan yang ditanyakan sebagai sumber informasi utama dari penelitian ini dalam penggunaan analisis SWOT. Pertanyaan yang diajukan dibagi ke dalam dua bagian. Pertama, pertanyaan tentang faktor-faktor internal dari Usaha kipang, yaitu kekuatan dan kelemahan. Kedua, pertanyaan tentang faktor-faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman.

Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan itu kemudian diolah menggunakan analisis SWOT yang akhirnya lahir strategi-strategi untuk masing-masing matriks (keadaan). Itu lah yang disebut strategi pengembangan. Strategi pengembangan yang menjadi hasil akhir dari penelitian itu yang nantinya diharapkan menjadi solusi untuk strategi yang tepat bagi Usaha Kipang agar lebih berkembang lagi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan penelitian

Penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian lapangan (field research), dengan menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif mengandalkan pengamatan dan wawancara dalam pengumpulan data di lapangan.⁴⁵

Penelitian kualitatif umumnya bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif, dilakukan dengan situasi yang wajar (*natural setting*) dan data dikumpulkan umumnya bersifat kualitatif.⁴⁶

Penelitian kualitatif datanya diperoleh penulis dari lapangan, baik berupa data lisan maupun data tertulis (dokumen). Sedangkan maksud dari kualitatif adalah penelitian ini lebih bersifat untuk mengembangkan teori, sehingga akan menemukan teori baru dan dilakukan sesuai dengan kaidah non statistik.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Usaha Kipang Hutabaringin Ke Camatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal, adapun alasan meneliti pada Usaha Kipang Hutabaringin adalah untuk mengetahui lebih mendalam tentang strategi pengembangan apa yang digunakan dalam meningkatkan penjualan apakah sudah dapat memberikan standar maksimal atau belum untuk meningkatkan penjualan Usaha Kipang Hutabaringin.

C. Informan Penelitian

Informan adalah subjek dalam penelitian yang akan menggali informasi dari pemilik usaha, karyawan, konsumen dan masyarakat sekitar usaha Kipang Hutabaringin. sedangkan objek dalam penelitian ini adalah strategi pengembangan Usaha Kipang Hutabaringin.

⁴⁵Lexi J. Moleong, *Metodologi Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h. 208.

⁴⁶Azhari Akmal Tarigan, at.al., *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam* (Medan: La Tansa Press, 2011), h. 19.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁴⁷ Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu:

1. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Maksud mengadakan wawancara antara lain mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain.⁴⁸

Adapun jenis wawancara atau *interview* yang digunakan oleh penulis adalah wawancara tidak terstruktur atau terbuka, yaitu peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

2. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik penelitian yang penting karena peneliti dapat menggambarkan situasi yang terjadi pada tempat yang akan diteliti.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.⁴⁹ Selain dengan teknik wawancara dan pengamatan, data hasil penelitian juga dikumpulkan melalui pengkajian dokumen. Teknik ini digunakan untuk menggali data yang bersumber dari dokumen-dokumen seperti arsip-arsip surat,

⁴⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 224.

⁴⁸Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 186.

⁴⁹Ibid, h. 240.

data statistik, laporan-laporan lain yang mengandung petunjuk-petunjuk tertentu yang dibutuhkan untuk menunjang penelitian ini.

E. Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Dimana analisis SWOT ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Analisis SWOT ini akan dilakukan pada produk Kipang yang ada di Hutabaringin Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal sehingga ditemukanlah strategi pengembangannya.⁵⁰

1. Matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Tahap penyusunan matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS):

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam suatu industri. Tanpa memandang apakah kunci itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam kinerja organisasi harus diberikan bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (rating = 1), kelemahan yang kecil (rating = 2), kekuatan yang kecil (rating= 3) dan kekuatan yang besar (rating = 4). Jadi

⁵⁰Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, h. 31.

sebenarnya, rating mengacu pada perusahaan sedangkan bobot mengacu pada industri dimana perusahaan berada.

- d. Kalikan masing-masing bobot dengan ratingnya untuk mendapat scorel.
- e. Jumlahkan total score masing-masing variabel.

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matriks IFAS, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengindikasikan internya yang kuat.⁵¹

2. Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Menurut David, ada lima tahap penyusunan *Matriks External Factor Summary* (EFAS):

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
- b. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Menghitung ruang untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon diatas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1(respon dibawah rata-rata). Rating ini berdasarkan pada efektivitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
- d. Kalikan masing-masing bobot dengan ratingnya untuk mendapatkan score.
- e. Jumlahkan semua score untuk mendapatkan nilai total score perusahaan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

⁵¹Freddy Rangkuti, *Analisis Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), h. 26.

Sudah tentu bahwa dalam EFAS Matrix, kemungkinan nilai tertinggi total score adalah 4,0 dan terendah adalah 1,0. Total score 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Total score sebesar 1,0 menunjukkan strategi-strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.⁵²

3. Matriks SWOT

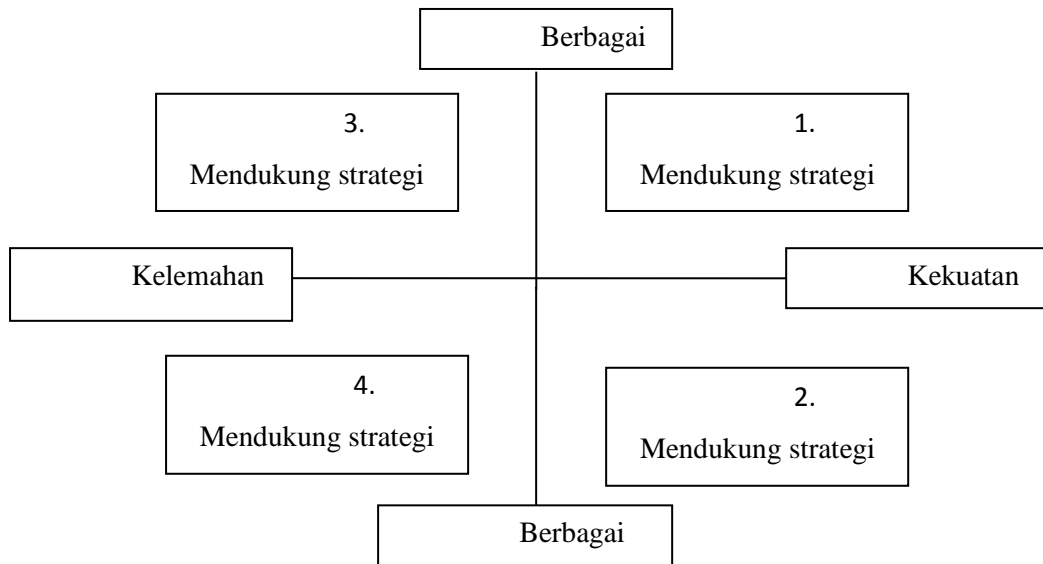
Matriks SWOT merupakan alat-alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada gambar.⁵³

4. Diagram SWOT

Langkah selanjutnya adalah menelaah melalui diagram analisis SWOT dengan membuat titik potong antara sumbu X dan sumbu Y, dimana nilai dari sumbu X didapat dari selisih antara total strength dan total weakness, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara total *opportunities* dan total *threat*.

⁵²*Ibid.*, h. 23.

⁵³*Ibid.*, h. 31.



Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT

Diagram analisis SWOT pada gambar menghasilkan empat kuadran antara lain:

a. Kuadran 1

Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

b. Kuadran 2

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

c. Kuadran 3

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak ia juga menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar.

d. Kuadran 4

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dari luar dan kelemahan internal.⁵⁴

⁵⁴*Ibid.*, h. 20.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

Usaha kipang adalah sebuah tempat usaha yang memproduksi makanan khas dari Mandailing Natal dengan bahan baku yang mudah untuk didapat yaitu berupa pulut, gula tebu dan minyak makan. Usaha Kipang ini terletak di Desa Hutabaringin Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal. Usaha tersebut berdiri sejak tahun 1972 oleh ibu Saniah, yang bukan asli dari Mandailing Natal beliau berasal dari Pasaman Sumatera Barat.

Beliau merantau ke Mandailing Natal sejak tahun 1964 dan setelah beberapa tahun bertempat tinggal di Mandailing beliau belajar membuat makanan khas Mandailing Natal yaitu kipang. beliau belajar dari tetangganya setelah beliau memiliki kemahiran dalam membuat kipang beliau mendapatkan ide untuk menjual kipang hasil buatannya dan masyarakat pun menyambut kipang hasil buatannya. Usaha kipang milik ibu Saniah ini semakin dikenal oleh masyarakat. dan setelah ia meninggal di tahun 1979 dilanjutkan oleh anaknya yang bernama Sangkot, dan pada tahun 1990-2015 dilanjutkan oleh cucunya Gundur dan dari 2015 sampai sekarang dilanjutkan oleh anak cucunya/cicitnya yang paling kecil yaitu Mukhsin. Usaha kipang ini tidak hanya menjual kipang saja akan tetapi mereka juga menjual dodol khas dari Mandailing Natal.

B. Temuan Penelitian

1. Strategi Bauran Pemasaran

a. Analisa Produk

Pengusaha kipang Hutabaringin mengutamakan kualitas produk yang terbaik supaya para konsumen merasa puas dan demi pencapaian loyalitas konsumen. Kebijakan produk merupakan hal terpenting untuk dijadikan pedoman dalam penentuan golongan produk yang dipasarkan. Karena dengan adanya kebijakan produk dapat memberikan arah untuk pengembangan produk.

Pemilik usaha kipang menjelaskan tentang bahan baku yang digunakan dalam pembuatan kipang, dan bahan-bahan yang digunakan sangatlah mudah didapatkan yaitu pulut, gula tebu, dan minyak makan saja.

Setelah semua bahan-bahan dibeli, pulut yang dibeli tadi dikukus hingga matang. Setelah pulut yang dikukus matang dijemur sampai kering, setelah pulut kering, pulut tersebut diayak karena apabila ada pulut yang mengental bisa diancurkan agar pencetakannya mudah dan tidak merubah bentuk dari kipang tersebut.

Apabila pulutnya sudah benar-benar kering dan bersih baru digoreng. Setelah digoreng, baru kemudian dicampur dengan gula tebu yang sudah direbus. Baru dicetak dan dipotong sesuai ukuran yang ditentukan, setelah itu dibungkus dengan plastik yang sesuai dengan ukuran yang dipotong-potong tadi. Pembuatan kipang ini tidak memakai bahan pengawet sehingga produknya tahan dibawa sampe ke luar kota. Setelah proses produksi selesai kipang akan dipasarkan ke pasar-pasar terdekat.⁵⁵

b. Analisa Harga

Harga adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk memperoleh produk. Penetapan harga merupakan suatu masalah ketika perusahaan harus menentukan harga untuk pertama kali. Hal ini terjadi ketika perusahaan mengembangkan atau memperoleh suatu produk baru.⁵⁶

Untuk menentukan harga, perusahaan dapat mengirimkan pembelanja pembanding untuk mengetahui harga dan membandingkan penawaran pesaing. Ketika perusahaan mengetahui harga dan penawaran (produk) pesaing, ia dapat menggunakannya sebagai titik orientasi untuk penentuan harganya sendiri. Jika tawaran (produk) perusahaan sama dengan tawaran (produk) utama pesaing, maka perusahaan harus menetapkan harga yang dekat dengan pesaing atau jika tidak akan kehilangan penjualan. Jika tawaran perusahaan adalah lebih jelek,

⁵⁵Mukhsin, Pemilik Usaha Kipang Hutabaringin, Wawancara di Hutabaringin, Tanggal 15 Juli 2018.

⁵⁶Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, *Manajemen Pemasaran*, (Depok: Rajagrafindo, 2013), h.117.

perusahaan tidak dapat menetapkan harga lebih daripada pesaingnya. Biar bagaimanapun perusahaan harus memerhatikan kemungkinan perubahan-perubahan harga pesaing sebagai respon terhadap harga perusahaan.

Bahan baku kipang adalah pulut yang hanya dipasok dari para supliyer lokal/petani. Dan usaha kipang ini tidak akan mengganti bahan bakunya apabila terjadi kenaikan harga, karena kipang ini dikenal dengan pulutnya dan sipemilik Usaha sangat mengutamakan kualitas produknya. Usaha kipang menetapkan harga yang relatif murah dengan harga 5.000/bungkus, dan setiap satu bungkus berisi 10 bungkus kecil kipang.

c. Analisa Lokasi

Lokasi adalah kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi pelanggan sasaran. Hal ini sangat penting untuk bisa membangun dan mengembangkan produk.

Hal ini tidak menjadi penghalang bagi usaha kipang Hutabaringin untuk mengembangkan produk akan tetapi kalau dilihat dari sisi lokasi pemasarannya masih kurang strategis dimana pemasarannya hanya di sekitar pasar-pasar terdekat dari usaha kipang tersebut. Dan dikarenakan rasa kipang yang nikmat tidak menjadi hambatan bagi para pelanggan mereka langsung membeli kipang dari tempat produksinya.

d. Analisa Promosi

Promosi berarti aktivitas yang menyampaikan manfaat produk dan membujuk pelanggan membelinya meliputi: iklan dan promosi penjualan. Kegiatan ini merupakan bagian dari strategi pemasaran yang sangat dibutuhkan sebuah usaha, baik usaha kecil maupun usaha yang sudah berkembang besar.

Di zaman yang super modren ini tidak jarang lagi kita melihat di mana kebanyakan orang-orang menggunakan media sosial untuk mencari berita yang menarik dan bahkan menjadikan media sosial sebagai ladang untuk mencari rezeki mereka.

Lain halnya dengan usaha kipang yang masih menjualkan atau mempromosikan produknya dengan cara tradisional atau masih secara manual. Yaitu dengan memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan sehingga mereka merasa nyaman di saat membeli kipang.

C. Analisis Swot

Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. “SWOT” merupakan akronim dari kata-kata *Sterength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threat* (ancaman). Analisis ini digunakan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan yang terjadi di lingkungan internal maupun lingkaran eksternal perusahaan.

a. Analisis Lingkungan Internal

1) Kekuatan (*Strength*)

- a) Mengutamakan kualitas produk untuk mempertahankan loyalitas konsumen
- b) Memberikan bonus di setiap pembelian konsumen
- c) Lokasi usahanya mudah untuk dijangkau
- d) Bahan bakunya aman dikonsumsi
- e) Pelayanannya bagus

2) Kelemahan (*Weakness*)

- a) Desain produk yang kurang bervariasi
- b) Neon Box kurang menarik
- c) Ketergantungan bahan baku
- d) Tidak adanya promosi via media cetak dan media sosial

b. Analisis Lingkungan Eksternal

1) Peluang (*Opportunities*)

- a) Menjadi pilihan utama bagi perantau untuk membeli oleh-oleh khas dari Mandailing Natal

- b) Memperluas usaha dengan membuka cabang
- c) Rasa penasaran dari orang-orang yang belum tahu

2) Ancaman (*Threat*)

- a) Cuaca yang tidak menentu
- b) Adanya pengusaha kipang lainnya
- c) Harga produk lebih murah dari pengusaha kipang lainnya
- d) Pelanggan bosan dengan produk yang tidak bervariasi

c. Analisa Swot pada Usaha Kipang

Setelah dilakukan analisis eksternal dan internal, diketahui dari hasil kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sebagaimana tertera pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1

<p>1) Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mengutamakan kualitas produk untuk mempertahankan loyalitas konsumen b. Memberikan bonus untuk setiap pembelian konsumen c. Lokasi usahanya mudah untuk dijangkau d. Bahan bakunya aman dikonsumsi e. Pelayanannya bagus 	<p>2) Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Desain produk yang kurang bervariasi b. Neon Box kurang menarik c. Ketergantungan bahan baku d. Tidak adanya promosi via media cetak dan media sosial
<p>3) Peluang (<i>Opportunity</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menjadi pilihan utama perantau untuk membeli oleh-oleh khas dari mandailing natal b. Meperluas usaha dengan membuka cabang c. Rasa penasaran dari orang yang belum tahu 	<p>4) Ancaman (<i>Threat</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Cuaca yang tidak menentu b. Adanya pengusaha kipang lainnya c. Harga produk lebih murah dari pengusaha kipang lainnya d. Pelanggan bosan dengan produk yang tidak bervariasi

d. Matrik IFAS (*Internal Faktor Analisis Summary*)

Setelah semua kekuatan dan kelemahan diketahui akan dilakukan analisis IFAS (*Internal Faktor Analisis Summary*) dengan memberikan penilaian dan rating sebagai berikut:

Tabel Matrik IFAS 4.2

o	Internal Faktor	Bobot	Rating	Skor
<i>Kekuatan (strength)</i>				
	Mengutamakan kualitas produk untuk mempertahankan loyalitas konsumen	0,40	4	1,6
	Memberikan bonus untuk setiap pembelian konsumen	0,05	3	0,15
	Lokasi usahanya mudah untuk dijangkau	0,08	3	0,24
	Bahan bakunya aman dikonsumsi	0,10	4	0,4
	Pelayanan yang baik	0,09	3	0,27
	Subtotal	0,72		2,66
<i>Kelemahan (weakness)</i>				
	Desain produk yang kurang bervariasi	0,15	1	0,15
	Neon Box kurang menarik	0,10	1	0,10
	Ketergantungan bahan baku	0,01	2	0,02
	Tidak adanya promosi via media cetak dan media sosial	0,02	1	0,02

Subtotal	0 ,28		0 ,29
Total	1		2 ,95

Sumber: Strategi Pengembangan Industri Kuliner Kreatif Berbasis IT Dengan Metode Analisis SWOT oleh: Nur Sakinah.

Dari hasil analisis pada tabel 4.2 faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 2,95. Karena total skor di atas 2,5 mengidentifikasikan posisi internal yang kuat.

e. Matrik EFAS (*Eksternal Faktor Analisis Summary*)

Setelah semua peluang dan ancaman diketahui akan dilakukan analisis IFAS (*Eksternal Faktor Analisis Summary*) dengan memberikan penilaian dan rating sebagai berikut:

Tabel Matrik EFAS 4.3

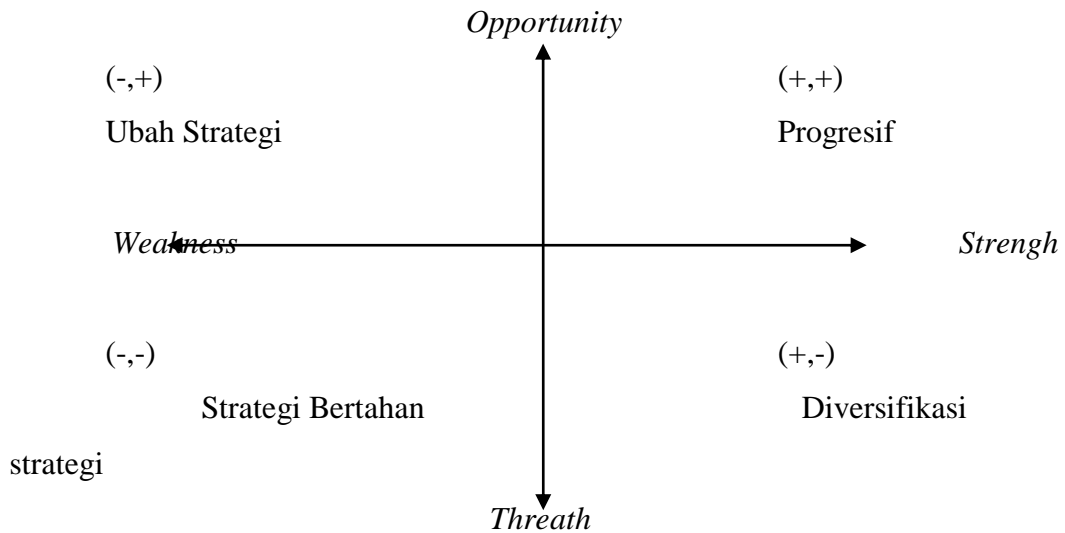
o	Eksternal Faktor	Bobot	Rating	Skor
<i>Peluang (opportunity)</i>				
	Menjadi pilihan utama perantau untuk membeli oleh-oleh khas dari Mandailing Natal	0,20	4	0,80
	Memperluas usaha dengan membuka cabang	0,15	4	0,6
	Rasa penasaran dari orang yang belum tahu	0,06	3	0,18
	Subtotal	0,41		1,58
<i>Ancaman (threat)</i>				
	Cuaca yang tidak mendukung	0,30	4	1,20
	Adanya pengusaha kipang	0	3	0

	lainnya	,08		,24
	Harga produk lebih murah dari pengusaha kipang lainnya	0 ,06	3	0 ,18
	Pelanggan bosan dengan produk yang tidak bervariasi	0 ,15	4	0 ,45
Subtotal		0 ,59		2 ,07
Total		1		3 ,65

Sumber: Strategi Pengembangan Industri Kuliner Kreatif Berbasis IT Dengan Metode Analisis SWOT oleh: Nur Sakinah.

Dari hasil analisis pada tabel 4.2 EFAS, faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 3,65 karena total skor mendekati 4,0 berarti ini mengindikasikan bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman yang ada.

Selanjutnya nilai total skor dari masing-masing faktor dapat di rinci, *strenght* 2,66, *weakness* 0,29, *opportunity* 1,58, *threat* 2,07. Maka dapat diketahui selisish total skor faktor *strenght* dan *weakness* adalah (+) 2,37, sedangkan selisish total skor faktor *opportunity* dan *threat* adalah (+) 0,49.



Gambar 4.1 Diagram Cartesius Analisis SWOT Usaha Kipang

Kuadran I (positif, positif)

Kuadran ini menjelaskan bahwa posisi perusahaan kuat dan memiliki peluang dan strategi yang ditawarkan dan harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang progresif. Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih kemajuan yang maksimal.

Kuadran II (positif, negatif)

Kuadran ini menandakan bahwa perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal namun menghadapi berbagai ancaman dari pihak eksternal. Strategi yang ditawarkan agar perusahaan dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman adalah diversifikasi (produk/ pasar).

Kuadran III (negatif, positif)

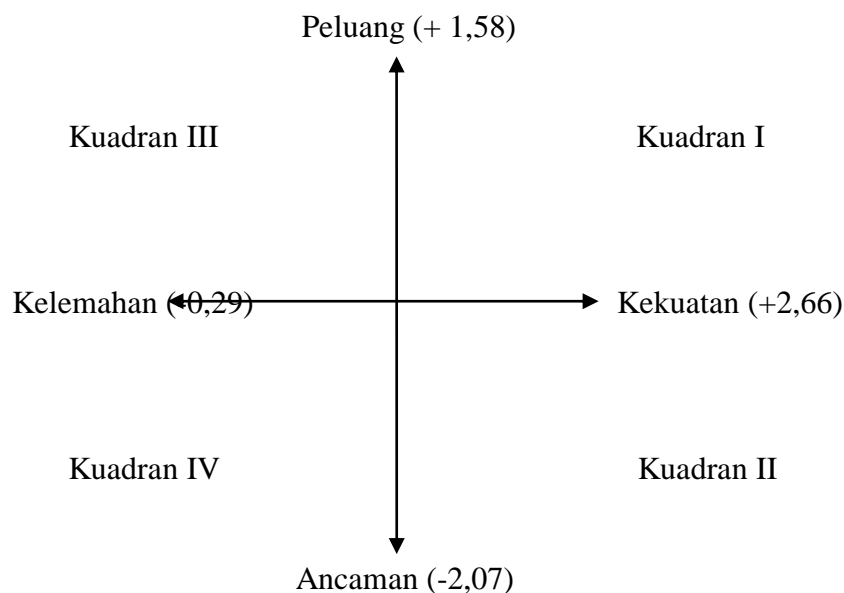
Kuadran ini jelas memperlihatkan bahwa kondisi perusahaan sangat lemah namun memiliki peluang yang besar untuk bisa berkembang. Untuk perusahaan disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya, karena dikhawatirkan

perusahaan akan sulit menangkap peluang yang ada, serta perusahaan harus memperbaiki kinerjanya dari pihak internal.

Kuadran IV (negatif, negatif)

Kuadran ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, karena jelas terlihat bahwa dari pihak internal maupun eksternal sangat lemah. Untuk itu diharapkan perusahaan untuk menggunakan strategi bertahan, dengan memperbaiki kinerja internalnya agar tidak semakin terpuruk.

Untuk mengetahui positif dan negatif keterangan di atas dapat dilihat pada diagram dibawah ini:



Gambar 4.2 Diagram Cartesius Analisis SWOT Usaha Kipang

Dari gambar diagram cartesius di atas diketahui bahwa posisi unit usaha kipang berada pada kuadran I dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Karena perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang

progresif (*Growth Oriented Strategy*) agar perusahaan dapat berkembang dengan baik.

f. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat-alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi. Berdasarkan analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal.

Kombinasi kedua faktor tersebut ditunjukkan dalam diagram hasil analisis SWOT sebagai berikut:

1) Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Opportunity*), strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang ditempuh oleh usaha kipang yaitu:

- a) Memberikan bonus kepada setiap pembelian
- b) Meningkatkan kualitas ketahanan produk

2) Strategi ST (*Strength – Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strength*) dan faktor eksternal (*Threat*), strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman dari luar. Strategi ST yang ditempuh oleh usaha kipang yaitu :

- a) Mempertahankan dengan memberikan bonus pada setiap pembelian
- b) Menambah Menu tanpa menghilangkan menu khasnya yaitu Kipang

3) Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan faktor eksternal (*Opportunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Strategi WO yang ditempuh oleh usaha kipang yaitu :

- a) Membuat desain produk agar lebih bervariasi
- b) Menjadikan via media sosial untuk mempromosikan produk
- c) Memperjelas *neon box* dipinggir jalan

4) Strategi WT (*Weakness – Threat*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan faktor eksternal (*Threat*). Strategi ini didasarkan pada aktivitas yang sifatnya *defensive* dan berusaha menghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahan perusahaan. Strategi WT yang ditempuh oleh usaha kipang yaitu :

- a) Memberikan bahan baku yang benar-benar aman untuk dikonsumsi
- b) Menambah menu makanan yang lebih variasi dan inovatif.

D. Analisa Penulis

Setelah dilakukan penelitian dengan cara mewawancarai pemilik dari usaha kipang, diketahui hasil dari beberapa metode analisis SWOT bahwa memiliki enam kekuatan (*strenght*), dan memiliki empat kelemahan (*weakness*) dari pihak internal. Serta memiliki tiga peluang (*opportunities*), dan memiliki empat ancaman (*treat*) dari pihak eksternal. Dan setelah dimasukkan pada tabel IFAS diketahui bahwa posisi Internal perusahaan kuat, dan setelah dimasukkan pada tabel EFAS diketahui juga bahwa perusahaan merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman yang ada.

Pada diagram cartesius dilihat bahwa usaha berada pada kuadran I, dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Karena perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Dan setelah dilakukan analisis matrik SWOT menunjukkan kinerja usaha dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Dan setelah merumuskan setiap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, kemudian dilakukan penyusunan faktor-faktor strategi usaha dengan matrik SWOT. Yaitu dengan menggandengkan kekuatan dengan peluang perusahaan (SO), dan kelemahan dengan peluang perusahaan (WO), dan kekuatan dengan ancaman perusahaan (ST), dan peluang dan ancaman perusahaan (WT). Yang

menunjukkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan internal untuk mendapatkan peluang yang ada. Dan meminimalisir kelemahan untuk mengantisipasi ancaman dari pihak eksternal.

Diketahui bahwa perusahaan agar tetap mempertahankan pemberian bonus pada setiap pembelian dan kualitas ketahanan produk dan juga membuat desain produk yang lebih bervariasi dan segera menambah promosi dari via sosial untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Perusahaan juga harus tetap memberikan konsumen menu dengan bahan baku yang berkualitas bagus dan menambah variasi serta kreatifitas yang inovatif.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan tentang strategi pengembangan usaha kipang, maka analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Usaha kipang adalah sebuah usaha yang memproduksi makanan khas Mandailing Natal yang berlokasi di Hutabaringin Kecamatan Siabu Kabupaten Mandailing Natal. Maka kesimpulan yang didapat adalah bahwa strategi pengembangan usaha yang dilakukan oleh Usaha Kipang Hutabaringin sebagian sudah sesuai dengan strategi pengembangan Usaha, di mana pengusaha selalu memberikan kenyamanan dan kepuasan bagi setiap konsumen. Namun pengembangan usaha yang dilakukan masih kurang maksimal. Karena masih ada kendala yang dihadapi pengusaha, sebagian kendala yang dihadapi karena kurang optimalnya pemasaran Usaha Kipang. Maka peningkatan strategi pemasaran yang tepat diperlukan agar pengembangan pemasaran lebih meningkat adalah dengan memperluas pemasarannya, membuat label pada produknya dan lainnya.
2. Analisis SWOT adalah perusahaan memiliki peluang untuk terus berinovasi sesuai dengan hasil yang didapat dari berbagai analisis yang dilakukan pada bab sebelumnya dan perusahaan mempertahankan pihak internalnya yaitu dengan memiliki produk yang bagus dan tahan lama, perusahaan kipang selalu memberi pelayanan yang baik sehingga pelanggan merasa nyaman dan membuat pelanggan tetap bertahan untuk membeli kipang di Usaha Bapak Muhsin dan juga akan mendukung pengembangan usaha kipang yang akan berkembang sangat pesat. Usaha kipang milik bapak mukhsin ini Telah terbukti bisa berkembang dengan penelaahan penggunaan analisis SWOT.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Usaha kipang hendaknya menambah variasi dari produk sehingga memberi daya tarik bagi para konsumen terutama bagi konsumen yang sudah lama menjadi pelanggan agar tidak sampai ketitik jenuh. Dan membuat produk mereka yang lebih keren untuk menarik minat para pelanggan.
2. Pemilik usaha kipang seharusnya mulai menjadikan via sosial sebagai alat untuk mempromosikan produk agar sistem pemasaran bisa lebih meluas lagi. Karena dengan pemanfaatan via sosial akan sangat mendukung perkembangan usaha kipang untuk menjadikan pengembangan usaha lebih pesat lagi dan dengan terus memperbaharui informasi yang dapat dilihat oleh setiap pengguna via sosial/android yang sudah menjadi kebutuhan bagi setiap orang. sehingga lebih banyak lagi calon konsumen yang mengetahui keberadaan usaha kipang ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Thamrin dan Francis Tantri, manajemen pemasaran, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013
- Amalia, Alfi, et.al., *Analisis Strategi Pengembangan Usaha UKM Batik Semarang di Kota Semarang*, dalam jurnal Ilmu Administrasi Bisnis
- Assauri, Sofjan, *Strategic manajemen: Sustainable competitive Advantages*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, Bandung: Diponegoro, 2011
- Gitosudarmo, Indriyo, *Pengantar Bisnis Edisi kedua*, Yogyakarta: BPFE, 2003
- Jakfar, Kasim, *Studi kelayakan Bisnis*, Jakarta: Prenadamedia, 2016
- Johan, Suwinto, *Studi kelayakan pengembangan bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011
- Khallan, bin Muhammad, *Dalilul Falihin*, Juz 2, Timur Tengah: Darul Kutub Al-Ilmiyyah, 1995
- Khotimah, Hkusnul. DKK. *Evaluasi Proyek dan Perencanaan Usaha*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002
- Kotler, Philip, *Marketing*, Jakarta: Erlangga, 2009
- Moleong, Lexi J, *Metodologi Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004
- Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis – Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997
- _____. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003
- Rofi, Aunur, *Pertumbuhan Ekonomi dan Kemiskinan*, Jakarta: Republik Penerbit, 2014
- Sakinah Nur, *Strategi Pengembangan Industri Kuliner kreatif Berbasis IT Dengan Metode Analisis Swot* skripsi, universitas islam negeri, 2017
- Sasmita, Adi, *Teori-teori Pembangunan Ekonomi Pertumbuhan Ekonomi dan Pertumbuhan Wilayah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013
- Siagian, Sondang P, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995

- Solihin, Ismail, *Pengantar Bisnis: Pengenalan praktis dan Studi Kasus*, Jakarta: Kencana, 2006
- Stanton, William J, *Prinsip Pemasaran*, Alih Bahasa Wilhelmus W. Booowatun, Jakarta: Erlangga, 1991
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Sukirno, Sadono, *Pengantar Bisnis*, jakarta: Kencana, 2004
- Sunsarto,dan Jajuk Herawati (ed.) *MSDM Strategik*, Yogyakarta: Amus Yogyakarta, 2004
- Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*, yogyakarta: BPFE, 1991
- Supriadi, et. al., *Strategi Pengembangan Usaha Bawang Goreng Pada UMKM Usaha Bersama di Desa Bolupountu Jaya Kecamatan Sigi Biomaru Kabupaten Sigi* dalam jurnal Agrotekbis, ISSN: 2338-3011, Agustus 2013
- Tambunan, Tulus T.H., *Perekonomian Indonesia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003
- Tarigan, Azhari Akmal. DKK. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam* Medan: La Tansa Press, 2011
- Umar, Husein , *Studi Kelayakan Bisnis* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005
- Wahyu, Uniarso Tri D S, *Strategi Pengembangan Industri Kecil keripik di Dusun Karangan Bolo Desa Lerep Kabupaten Semarang* skripsi, Universitas Negeri Semarang, 2010

DOKUMENTASI





